

МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ

© Сватюк О. Р., Белей О. І., 2019

Проаналізовано зміну ефективності проекту, що проводиться на етапах: 1) при оцінюванні проекту на передінвестиційній стадії, де оцінюється економічна безпека та ефективність засобів, що інвестуються в проект, поза зв'язком з джерелом їхнього виникнення (власні або позикові, внутрішні або зовнішні); 2) при оцінці зміни ефективності використання власного капіталу для фінансування проекту на інвестиційній та експлуатаційній стадіях. Досліджено повернення коштів, вкладених в інвестиції, отримання прибутку, спаду продажів. Проект “Відкриття торгово-сервісного центру “Renault” на базі ПП “Автотехцентр-Червоноград” передбачав будівництво повноцінного торгово-сервісного комплексу іноземного бренду Renault та фастфуду “Clayland Corporation and Investment”. Менеджери змінили проект на інвестиційній та експлуатаційній стадіях. Замість частини проекту “Маркет автозапчастин Renault” використано власні площі під проект “Діяльність шкіл із підготовки водіїв транспортних засобів”. Співпрацю з Фастфуд ТМ “Chicken HUT” не було реалізовано на практиці, а торговельну площу використано для відкриття власного кафетерію.

Ключові слова: проект, інвестиції, зміни, інновації, приватне підприємство.

Постановка проблеми

Потенційний інвестор завжди визначає низку альтернативних варіантів використання капіталу. Кожен із них характеризується різними параметрами: об'єктом інвестування, часовим періодом, розміром інвестиційного капіталу і комерційним ризиком.

Очевидними є цілі як власника, так й інвестора – отримати найбільш гарантовані вигоди від вкладення капіталу. Їх можна досягти в результаті відбору якісного проекту, який дозволяє оцінити та ефективно досягти мети. Актуальність ефективності інвестицій є основною складовою процесу управління економічною безпекою та інноваційними змінами на підприємстві.

В умовах нестабільної економічно-політичної безпеки в країні підприємницька діяльність здійснюється в безперервній боротьбі з конкурентами за ринки збуту, за нових споживачів, за якість нововведення продукції/послуг. Таке підприємництво вимагає від керівництва надійної фінансової стійкості, яка є визначальним чинником у системі економічної безпеки підприємства. Остання залежить від чинної нормативно-законодавчої бази, адекватного кредитування виробничо-господарської діяльності для формування інвестицій в матеріально-технічні активи підприємств, від досвіду персоналу щодо гарантування фінансової безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблема комплексного оцінювання ефективності капітальних вкладень знаходиться в центрі уваги учених-економістів: С. Ф. Покропивного, М. Г. Грещака, В. М. Колота, А. П. Наливайко, З. Б. Живко, М. І. Копитко [2, 3]. Статичні й динамічні показники науковці вміють застосовувати щодо переконання в альтернативності проекту або якості від введення змін, що відображено в працях: Л. О. Василькевич, С. В. Кавун, А. А. Пилипенко, Д. О. Ріпка, А. М. Стельмащук [1, 5]. Оцінюють нові ідеї та зміни проектів такі науковці, як S. Pinker, Gunasekaran E. W. T. Ngai, Thomas Piketty, Xiaofei Qian, Xinbao Liu, Jun Pei, Panos M. Pardalos [6–9]. Велику кількість наукових робіт присвячено цій проблемі. Зазначимо, що неможливо застосовувати найкращу методику за оцінкою інноваційних проектів без відповідних змін і коректив. Практична значущість вказаних проблем є об'єктивною необхідністю розвитку інноваційних змін у процесах менеджменту підприємства, що зумовило визначення проблематики цього дослідження.

Постановка цілей

Метою дослідження є обґрунтування взаємозв'язку економічної безпеки та інноваційних змін у проектах підприємств як необхідної інформації для ухвалення рішень про зміни інвестування у нововведення. Важливою особливістю господарюючих суб'єктів є відмінності в цілях, які вони переслідують у своїй діяльності. Відмінності в цілях менеджменту виявляють за різними критеріями у разі зміни інвестиційних рішень, оцінки економічної ефективності інновацій. Ці методи можна умовно назвати макроекономічними (в основі глобальні критерії ефективності інвестицій) і мікроекономічними, які ґрунтуються на локальних критеріях. Метою оцінювання економічної безпеки інноваційного проекту ПП “Автотехцентр-Червоноград” є збільшення обсягів обслуговування і продажу автомобілів у регіоні завдяки наданню повного комплексу послуг (продаж та якісне подальше обслуговування клієнтів) покупцям авто.

Виклад основного матеріалу

Для визначення результативності або з'ясування доцільності реалізації проекту використовують поняття “ефективність інноваційних змін”. На наш погляд, залежно від контексту можна використовувати й інші характеристики: “інвестиційна привабливість”, “привабливість”, “економічна безпека змін на підприємстві”.

Економічна безпека змін на підприємстві – це “захищеність його діяльності від негативних впливів зовнішнього середовища, а також спроможність швидко усунути різноманітні погрози або пристосуватися до теперішніх умов, що не позначаються негативно на його діяльності. Зміст цього поняття містить систему засобів, що забезпечують конкурентну стійкість і економічну стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту робітників” [1, 2].

У планово-проектній практиці при оцінці економічної ефективності капітальних вкладень і нових технологій техніки традиційно використовуються два методи: загальний (абсолютний) і порівняльний. Метод загальної ефективності змін обґрунтовано в Типовій методиці визначення економічної ефективності капітальних вкладень. Метод порівняльної ефективності був основоположним в методиці (основних положеннях) визначення економічної ефективності використання нової техніки, винаходів і раціоналізаторських пропозицій [3].

Інноваційним визнають проект, яким передбачено розроблення, виробництво і реалізацію інноваційних продуктів/послуг. Якщо ж результатом проекту є фізичний об'єкт, то для нього дається детальніше визначення, яке “може розглядатися як: форма цільового управління інноваційною діяльністю; процес здійснення інновацій; комплекс документів” [4].

Останні роки насичені складними політичними та економічними подіями, які кардинально змінили умови життя всього суспільства, а тому основним документом, що регламентує порядок

оцінювання економічної ефективності капітальних вкладень, були методичні рекомендації. Природно, виникає питання про ступінь новизни і відповідності подібних рекомендацій реальним економічним умовам і можливості їхнього використання для оцінювання зміни інноваційних проектів. Доцільно зупинитися на деяких методологічних питаннях в області капітальних вкладень, орієнтуючись при цьому на сучасний стан перспективи розвитку.

Діяльність первинних господарських суб'єктів (виробників, покупців, кінцевих споживачів продукції/послуг) оснований на волі вибору сфер і напрямів цій діяльності, а функції держави зводяться до регулювання процесів взаємодії з корпораціями. Тому можна зробити висновок про необхідність виділення двох видів критеріїв ефективності їхньої діяльності. Це "локальні критерії ефективності діяльності суб'єктів, які в рамках заданих зовнішніх обмежень прагнуть до отримання найбільшої прибутковості в довготерміновій перспективі. З іншої сторони, це глобальний критерій ефективності діяльності всієї економічної системи, який повинен лежати в основі державної політики, направленої на забезпечення динамічного розвитку всього суспільства. Визнання наявності двох груп неоднорідних критеріїв вимагає розробки і різних методів оцінки ефективності капітальних вкладень, які відповідно до прийнятої класифікації можуть бути названі як макро-, так і мікроекономічними" [5].

Виробництво стало глобальним для задоволення потреб світового ринку, корпорації "використовують передові інформаційні технології для досягнення їх, глобальний ланцюжок постачання. Недостатньо просто встановити інтегровану інформаційну систему, таку як планування ресурсів підприємства (ERP)" [6, 7].

Важливо побачити, якою мірою зміни в інвестиціях використано для сприяння інноваціям і поширення знань по ланцюжку постачання для остаточного поліпшення продуктивності та якості, організаційної конкурентоспроможності виробництва. Без інтеграції людей та "інформаційних технологій / інформаційних систем (ІТ / ІС) дуже важко досягти значного поліпшення ефективності організації. Передові виробничі підприємства характеризуються фізично розподіленим середовищем для підприємств, аутсорсингом, управлінням ланцюгами постачання з використанням ІТ (SCM)" [8, 9].

Ринкові умови господарювання допускають можливість використання різних способів фінансування інноваційної діяльності, що, на наш погляд, забезпечує певну свободу дій економічних суб'єктів. Банк оцінив економічну безпеку інноваційного проекту і надав кредитування під заставу майна, а ПП "Автотехцентр-Червоноград" несе відповідальність, гарантує повернення, не має заборгованості. Всі дані, оцінки, плани, прогнози, пропозиції і висновки, наведені у проекті стосовно його потенційної прибутковості, обсягів реалізації, видатків ґрунтуються на результатах дослідження й аналізу діяльності ПП "Автотехцентр-Червоноград", а також відкритих електронних і друкованих засобів масової інформації.

Для реалізації цього проекту ефективно використано достатню земельну ділянку (в приватній власності) та достатньо власних і залучених кредитних коштів, щоб профінансувати його, дотримуючись усіх стандартів та вимог "Renault". Подані матеріали і розрахунки виконано у проекті на основі досліджень та аналізу автомобільного ринку Сокальського району (включаючи м. Червоноград), отриманих з відкритих електронних і друкованих засобів масової інформації та власного досвіду (протягом 7-ми років). Регіон, в якому проходить діяльність ПП "Автотехцентр-Червоноград", це Сокальський район (включаючи м. Червоноград, де і розташовано підприємство). "Населення району – 189 тис. осіб (разом з м. Червоноградом на 2019 р.), що становить 7,5 % населення області. У промисловості працює 14,92 тис. осіб, це 34,3 % від загального рівня зайнятості в економіці".

Висновки власників щодо прийняття рішення про відкриття торгово-сервісного центру "Renault" у м. Червонограді є ефективним, оскільки:

1. У м. Червонограді немає повноцінного центру з продажу та комплексного післяпродажного обслуговування автомобілів від будь-якого потужного та відомого іноземного бренду.

2. У місті немає місця, де можна провести якісне гарантійне та післягарантійне обслуговування придбаних автомобілів та скористатися привабливими пропозиціями ПП “Автотехцентр-Червоноград” магазину запчастин та аксесуарів.

3. Для власників нових авто надзвичайно незручно розв’язувати будь-які проблеми, що виникають під час експлуатації транспортного засобу.

4. Під час кризи цей регіон довів (рівнем попиту на автомобілі), що здатний забезпечувати існування автомобільного торгово-сервісного центру відомого бренду.

5. Земельна ділянка, що є у власності ПП “Автотехцентр-Червоноград”, розташована на магістралі Червоноград – Львів (до магістралі Червоноград – Рава-Руська 700 м). Також її розміщено біля двох входів на ринок “Україна” та ринок “Майдан”, неподалік торгового центру “Київ-Захід” та залізничного і автовокзалів.

6. Розташування земельної ділянки дає можливість ефективного проведення різного роду маркетингових досліджень та рекламних акцій, що сприятиме розвитку ПП “Автотехцентр-Червоноград”.

Основні локальні критерії, що вплинули на вибір бренду “Renault”:

1. Цінова політика є приваблива для найбільшої групи реальних клієнтів цього регіону.

2. В автомобілях “Renault” враховано потреби клієнта в комфорті й безпеці, а також надійності подальшого використання автомобіля, що надзвичайно актуально (враховуючи цінову політику) для кінцевого споживача.

3. Кредитні умови купівлі автомобілів, що забезпечується кредитною програмою Renault Finance, яка розроблена з урахуванням максимальної зручності для клієнтів, створюють найвигідніші умови на ринку автомобільного кредитування.

4. Власні статистичні спостереження та аналіз ринку продажу і сервісного обслуговування автомобілів, тенденцій споживчих пріоритетів та 7 - річний досвід роботи на цьому ринку свідчать про перевагу та хорошу перспективу розвитку цього бренду в регіоні.

Власний досвід менеджерів на автомобільному ринку Сокальського району і м. Червонограда такий: 2004 року провадять діяльність у сфері продажу б/у автомобілів, що імпортувалися з Європи; від 2008 року перейшли на субдилерство з продажу автомобілів китайської марки Chery. Враховуючи подальші відгуки клієнтів (репутація марки) щодо низького рівня надійності та комфорту більшості автомобілів, вирішили зайнятися пошуком іншого бренду з метою побудови довгострокових відносин із клієнтами.

Крім продажу автомобілів надають додаткові послуги клієнту, а саме: перевіряють технічний стан транспортного засобу ЛТДЗ та видають відповідні протоколи огляду ТЗ, згідно з Ліцензією № РЛ 1322/09 від 17.03.2018 р. (статистика за 2018 р. – 6100 ТЗ); виступають агентами щодо виконання робіт та надання послуг з укладення договорів страхування згідно з агентськими угодами з 2008 року з ПрАТ Страхова компанія “Граве Україна” та Страхова компанія “ВУСО”; продають аксесуари, акустику для автомобілів.

Нові можливості та орієнтири при відкритті торгово-сервісного центру “Renault”:

1. Бажання та прагнення ПП “Автотехцентр-Червоноград” представляти на ринку Сокальського району (включаючи м. Червоноград) через комплексний торгівельно-сервісний центр відомого та якісного автомобільного бренду.

2. Із врахуванням останніх тенденцій і вподобань клієнтів цього регіону ПП “Автотехцентр-Червоноград” розуміє значення якісного та комплексного підходів до клієнта.

3. ПП “Автотехцентр-Червоноград” володіє земельною ділянкою загальною площею 700 м², на якій розміщено: закритий автосалон (на 6 машин) – 140 м²; огорожена виставкова площадка – 200 м²; огорожена земельна ділянка – 360 м².

4. ПП “Автотехцентр-Червоноград” орієнтоване на довгострокові відносини, постійний розвиток та підтримання високого й позитивного іміджу бренду “Renault”.

Оцінка економічної безпеки інноваційного проекту доходів і витрат ПП “Автотехцентр-Червоноград” за проектом склала витрати на проект, розділені на чотири частини, а саме відкриття:

автосалону 160 м²; автосервісного комплексу 247 м²; маркету автозапчастин 247 м²; закладу фастфуду 160 м².

Відкриття автосалону – капіталовкладення в оформлення приміщення згідно з вимогами “Renault”. Вартість складала близько 560 грн. м². Загальна сума вкладень становить 160 м² · 560 грн. = 90 000 грн. у 2012 р. (згідно з даними компанії “Renault”).

Узгоджені за договором про співпрацю ці кошти будуть компенсовані в повному обсязі. Загальні витрати на діяльність салону становили 10 000 грн./міс.

Плани продажу марки “Renault” в регіоні (табл. 1):

Таблиця 1

Прогноз продажу автомобілів марки “Renault” в регіоні

№ з/п	Роки	Кількість проданих авто на рік / міс., шт.		Частка на ринку, %
1	2012 рік	10	1–2	5–7 %
2	2015 рік	12	1–2	10–21 %
3	2018 рік	14	1–2	11–21 %

Згідно з досвідом і планами продажів ПП “Автотехцентр-Червоноград” автомобілів марки “Renault” (на рівні 1–2 машин на міс.) доходи в 2012 році становитимуть: середня вартість машини від 10000 у.о. Відповідно до контракту дохід від продажу однієї машини становитиме близько 25000 грн. Прибуток становитиме 2 авто · 25000 грн = 50000 грн. Обов’язкове страхування каско (припадає за статистикою на 50 % проданих автомобілів) принесе дохід у розмірі 10 % від суми страхування (сума становить 6 % від вартості автомобіля = 6000 грн.). Прибуток за 1 міс. становитиме 2 авто · 100 000 грн. · 0,06 · 0,5 = 12000 грн. Загальний прибуток за 1 міс. становитиме 50000 грн. + 12000 грн. – 10 000 грн. = 62000 грн.

Вартість відкриття автосервісного комплексу згідно зі стандартами та вимогами “Renault” становила в 2012 році близько 40 000 тис. грн. (табл. 2).

Таблиця 2

Оцінка економічної безпеки інноваційного проекту

№ з/п	Назва проекту	Сума вкладень, грн.	Прибуток за 1 міс., грн.	Окупність проекту, міс.
1	Автосалон “Renault”	90 000	18 000	5
2	Автосервіс “Renault”	450 000	23 720	19
3	Маркет автозапчастин “Renault”	150 000	8 400	18
4	Фастфуд ТМ “Chicken HUT”	384 000	15 312	25
5	Разом	1 074 000	65 432	16,4

На автосервісі знаходиться 2 підйомники, стенд діагностики та інше обладнання за вимогами та стандартами “Renault”. Автосервіс проводить повне технічне обслуговування автомобілів всіх марок та сервісне обслуговування автомобілів “Renault”. Також вперше в м. Червонограді на цьому автосервісі здійснюють заміну акумуляторів, монтаж і продаж шин.

Згідно із статистичними даними, в Сокальському районі є 1340 автомобілів “Renault”. За відсутності в регіоні конкурентів такого рівня 40 % автомобілів 2–4 рази на рік приїжджатимуть на технічне обслуговування на цей автосервіс. Середня виручка з одного клієнта становить 2000 грн. Отже, загальний прибуток лише від обслуговування автомобілів “Renault” становить 134 авто · 0,4 (40 %) · 3 рази/рік · 2000 грн · 0,4 (40 % рент.)/12 міс. = 10720 грн. Слід зазначити, що 10 машин на місяць на гарантійному сервісному обслуговуванні за 1 рік проходять три ТО. Загальна вартість трьох ТО 3 500 грн. Прибуток за 1 місяць становить 10 авто · 3 500 грн ·

$0,4$ (рент.) $\cdot 0,5$ (50 % залишається на гарантії) = 7 000 грн. Інші доходи розраховують за середньою кількістю автомобілів, що обслуговуються на місяць (100 машин в міс.), середньою вартістю робіт (200 грн) та рентабельністю (30 %). Валовий дохід становитиме близько $100 \cdot 2000 \cdot 0,3 = 60000$ грн.

Для продажу автозапчастин запланували відкрити магазин в м. Червонограді. Вартість відкриття становила 150000 грн – оборотні кошти, ремонт та комплектація. Середній оборот за автозапчастинами 288000 грн/рік, або 24 000 грн/міс. Рентабельність унікального магазину автозапчастин розраховують за середнім показником рентабельності, що становить 35 %. Прибуток $24000 \text{ грн} \cdot 0,35 = 8\,400$ грн.

Відкриття закладу фастфуду передбачало співпрацю з ТМ “Chicken HUT” через головну перевагу – швидко, недорого і смачно. Вартість відкриття $2\,400 \text{ грн/м}^2$, що становить $160 \text{ м}^2 \cdot 2400 \text{ грн} = 384000$ грн. Середня кількість відвідувачів на день 50 осіб. Середній чек згідно з дослідженнями – 35 грн, рентабельність, зазначена “Clayland Corporation and Investment”, становить 35 %. Отже, прогнозований прибуток за 1 місяць становитиме 25 (робочих днів) $\cdot 50$ осіб $\cdot 35$ грн $\cdot 0,35 = 15312$ грн. Оцінку економічної безпеки інноваційного проекту прораховано як окупність проектів.

Отже, загальна окупність проекту становить, за розрахунками, 16,4 місяців, а за реальною виробничо-господарською діяльністю – 38,6 місяців, що є задовільним при оцінці економічної безпеки. Це вказує на складнощі організування і формування бізнесу. Однак, за останні п’ять років відбувся ріст курсу валюти відносно гривні більше ніж у тричі. Відповідно виросла ціна кожного автомобіля. Продаж автомобілів Renault за моделями за період 2016–2018рр. така: Renault Captur – 1 шт., Renault Dokker – 6 шт., Renault Duster – 1 шт., Renault Fluence – 2 шт., Renault Kadjar – 1 шт., Renault Koleos – 1 шт., Renault Lodgy – 3 шт., Renault Trafic – 1 шт., Renault Logan – 16 шт., Renault Logan MCV – 8 шт., Renault Sandero Stepway – 10 шт., Geely – 1 шт., JAC J5 – 1 шт., JAC J5 – 1, шт., LADA – 1 шт.

Реальну характеристику продажів автомобілів наведено в діаграмі.

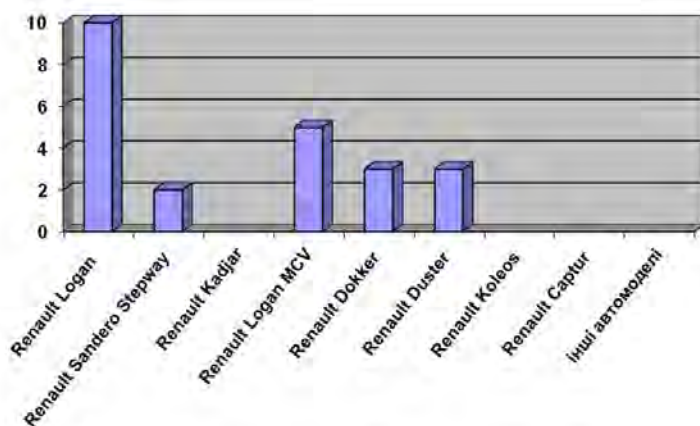


Рис. 1. Динаміка продажу автомобілів Renault за моделями за період 2016–2018 рр.

Зросли не доходи підприємства на 300 %, а собівартість закуплених товарів/послуг. Якнайбільше піднялися матеріальні витрати, що свідчить про ріст матеріально-технічної бази, зокрема, витрати на обладнання та технічні засоби організування робочих місць.

Тому керівники переглянули проект інвестицій на інвестиційній та експлуатаційній стадіях, внесли значні зміни. Замість частини проекту “Маркет автозапчастин “Renault” використано власні площі під проект “Діяльність шкіл із підготовки водіїв транспортних засобів”. Це передбачало відкриття нової автошколи на базі “Renault” – бренду з хорошою репутацією та ціновою політикою, що (з власного досвіду та аналізу ринку), якнайкраще для клієнтів цього регіону. Підприємство розпочало реєстрацію діяльності автошколи в 2017 році, а самі витрати склали 50000 грн.

Співпраці з Фастфуд ТМ “Chicken HUT” не було досягнуто, а торговельну площу використано для відкриття власного кафетерію.

Передові виробничі підприємства характеризуються “фізично розподіленим середовищем для підприємств, аутсорсингом та управлінням ланцюгами з використанням ІТ (СКМ). Цей процес передбачає доступність літератури з управління знаннями (КМ) у виробництві з метою виявлення розриву між теорією та практикою, стратегією та методами системного управління в передових виробничих середовищах” [8].

Висновки

Покращення розвитку проекту та статистичні дані по регіону:

1. Центром бізнесу в районі є м. Червоноград (частка населення від загальної кількості регіону близько 50т %). Тут розташовані найбільші торговельні центри як гуртової, так і роздрібною торгівлі. Більшість населення регіону купує непродовольчі товари саме в цьому місті.

2. Слід зауважити, що саме в м. Червонограді, де основна маса населення працює у вугільній промисловості, декларації про доходи фіксують один із найвищих рівнів доходів фізичних осіб в регіоні: від 10000 до 20000 грн.

3. Зазначимо той факт, що близько 20 % працездатного населення працює за кордоном, що свідчить про надходження великих сум додаткових коштів до регіону.

4. Цікавість до цього регіону відображається і у “статистичних даних патрульної поліції, які щомісячно реєструють близько 100 нових транспортних засобів – і це статистика лише по м. Червонограду”.

5. Під час кризи збільшилась частка продажу автомобілів економ-класу (помірність ціни автомобілів марки “Renault” дозволяє прогнозувати достатньо високий рівень попиту на це авто).

6. Загальна тенденція продажів транспортних засобів у регіоні знизилась на 10% (зниження спостерігалось від 2015 р. до 2018 р.), що свідчить про зниження добробуту населення та доходів підприємств цього регіону.

Відкриття торгово-сервісного центру “Renault” у м. Червонограді дасть змогу ПП “Автотехцентр-Червоноград” підвищити власну конкурентоздатність на ринку продажу автомобілів та їх сервісного обслуговування, сприятиме поступовому зміцненню своїх позицій у вибраних сегментах цього ринку, а саме відкритому інноваційному напрям – автошколі. Це насамперед пов’язано із міцною позицією ПП “Автотехцентр-Червоноград” щодо комплексного підходу до клієнтів цього регіону. Сьогодні у брендового, відповідно – якісного – гравця на автомобільному ринку Сокальського району (включаючи м. Червоноград) є десять років.

Підприємство повинно збільшити свої інвестиції в економічну безпеку для пом’якшення ризику витоку інформації. Також замість того, щоб більше інвестувати в інформаційну безпеку, корпорація Renault зменшить свої інвестиції в безпеку, що посилить ризики.

Перспективи подальших досліджень

На нашу думку, необхідно ще проаналізувати рівновагу Неш для прийняття рішення щодо підприємства в умовах відсутності обміну інформацією з іншими суб’єктами.

Список літератури

1. Кавун С. В. Економічна та інформаційна безпека підприємств у системі консолідованої інформації : [навч. посіб.] / С. В. Кавун, А. А. Пилипенко, Д. О. Ріпка – Харків : ХНЕУ, 2013. – 364 с. URL: <http://212.111.199.244/jspui/bitstream/123456789/6818/1/.pdf>

2. Живко З. Б. Корпоративне управління в системі економічної безпеки : [навч. посіб.] / З. Б. Живко, О. Р. Сватюк, М. І. Копитко – Львів : ЛьвДУВС, 2018. – 456 с. URL: <http://www2.lvduvs.edu.ua/pidruchnyky-posibnyky>
3. Грещак М. Г. Економіка підприємства : підруч. / М. Г. Грещак, В. М. Колот, А. П. Наливайко / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – К. : КНЕУ, 2006. – 528 с.
4. Про інноваційну діяльність. Закон України. Документ 40-IV, чинний, поточна редакція — Редакція від 05.12.2012, підстава – 5460-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
5. Василькевич Л. О. Теоретичний підхід до формування поведінки споживачів // Сталий розвиток економіки. // за ред. д.е.н., проф. А. М. Стельмашук. 1 '2013[18] Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – Тернопіль: ІТЕП, СМП "ТАЙП". 400 с. С. 314-320. URL: https://www.uniep.km.ua/pdf/_1_2013.pdf
6. Xiaofei Qian, Xinbao Liu, Jun Pei & Panos M. Pardalos (2018) A new game of information sharing and security investment between two allied firms, *International Journal of Production Research*, 56:12, 4069-4086, DOI: 10.1080/00207543.2017.1400704
7. Pinker S. (2018) *Enlightenment Now: The Case for Reason, Science, Humanism, and Progress*. Viking.
8. Gunasekaran & E. W. T. Ngai (2007) Knowledge management in 21st century manufacturing, *International Journal of Production Research*, 45:11, 2391-2418, DOI: 10.1080/00207540601020429 <https://doi.org/10.1080/00207540601020429>
9. Thomas Piketty's (2014) *Capital in the 21st century*, Munich Personal RePEc Archive. Retrieved April 20.

References

1. Kavun S. V., Pylypenko A. A., Ripka D. O. (2013) *Ekonomichna ta informatsiina bezpeka pidpriemstv u systemi konsolidovanoi informatsii : navchalnyi posibnyk [Economic and information security of enterprises in the system of consolidated information: a textbook]* Kharkiv : XNEU, P. 364. Retrieved from <http://212.111.199.244/jspui/bitstream/123456789/6818/1/.pdf> (in Ukrainian)
2. Zhyvko Z. B., Svatyuk O. R., Kopytko M. I. (2018) *Korporatyvne upravlinnia v systemi ekonomichnoi bezpeky : navch. posib. [Corporate governance in the system of economic security: a textbook]* Lviv: Lviv State University of Internal Affairs. Retrieved from <http://www2.lvduvs.edu.ua/pidruchnyky-posibnyky> (in Ukrainian)
3. Hreshchak M. H., Kolot V. M., Nalyvaiko A. P. (2006) *Ekonomika pidpriemstva : pidruchnyk. [Enterprise Economics: a textbook]* Kyiv : KNEU, 528 s. (in Ukrainian)
4. Pro innovatsiinu diialnist. Zakon Ukrainy. (2002) [About innovative activity. Law of Ukraine] Dokument 40-IV, chy`nny`j, potochna redakciya – Redakciya vid 05.12.2012, pidstava – 5460-VI Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (in Ukrainian)
5. Vasylykevych L. O. (2013) *Teoretychnyi pidkhid do formuvannia povedinky spozhyvachiv [Theoretical approach to the formation of consumer behavior] // Stalyi rozvytok ekonomiky [Sustainable economic development]* za red. d.e.n., prof. A. M. Stelmashchuk. 1[18] *Vseukrainskyi nauково-vyrobnychiy zhurnal. Ternopil: ITEP, SMP /TAIP*, 314–320. Retrieved from https://www.uniep.km.ua/pdf/_1_2013.pdf (in Ukrainian)
6. Xiaofei Qian, Xinbao Liu, Jun Pei & Panos M. Pardalos (2018) A new game of information sharing and security investment between two allied firms, *International Journal of Production Research*, 56:12, 4069–4086, DOI: 10.1080/00207543.2017.1400704
7. Pinker S. (2018) *Enlightenment Now: The Case for Reason, Science, Humanism, and Progress*. Viking.
8. Gunasekaran & E. W. T. Ngai (2007) Knowledge management in 21st century manufacturing, *International Journal of Production Research*, 45:11, 2391–2418, DOI: 10.1080/00207540601020429 <https://doi.org/10.1080/00207540601020429>
9. Thomas Piketty's (2014) *Capital in the 21st century*, Munich Personal RePEc Archive. Retrieved April 20.

MANAGEMENT OF INNOVATIVE CHANGES ON THE ENTERPRISE

© Svatiuk O. P., Beley O. I., 2019

The radical reform of the management mechanism, its focus towards market models of globalization of the economy, and the substantiation of changes in investment decisions are relevant. Such problems arise both at the level of primary business entities, and in the higher levels of management of the international corporation brand Renault.

The assessment of the change in the effectiveness of the project is carried out at the following stages: 1) when evaluating the project at the pre-investment stage, where the economic safety and efficiency of the resources invested in the project are assessed, outside the context of the source of their occurrence (own or borrowed, internal or external); 2) in assessing the change in the efficiency of the use of equity to finance the project at the investment and operational stages.

The goals of both the owner and the investor are obvious – to get the most guaranteed benefits from investing capital. They can be achieved as a result of selecting a quality project that allows you to evaluate and effectively achieve the goal. The urgency of investment efficiency is a key component of the process of managing economic security and innovation in the enterprise.

It was investigated which type of investment could be optimal depending on the stage of project implementation (budget financing, risk investments, commercial). This model shows the moment of returning investments, receiving profits, falling sales, and so on. Due to high interest rates by banks in detail in the stages of the innovation process, investments are made that are necessary for the implementation of the innovation project.

Market conditions allow the use of different ways of financing innovative activities. This ensures the freedom of action of economic agents. The Bank evaluated the economic security of the innovation project and provided collateral for the property. PE “Avtotehtsentr-Chervonograd” is responsible, guarantees return, has no debt. All data, estimates, plans, forecasts, offers. The conclusions are given in the project regarding its potential profitability, sales volumes, expenditures are based on the research and analysis of the activity of PE “Avtotehtsentr-Chervonograd”. It is desirable to further analyze the Nash equilibrium. This will show the problem of individual decision-making at the enterprise and the lack of information exchange with other entities. Market conditions allow the use of different ways of financing innovative activities. This ensures the freedom of action of economic agents. The project “Opening of the shopping and service center” Renault “in Chervonograd on the basis of PE “Autotehtsentr-Chervonograd” provided for the construction of the first full-fledged trade and service complex of the foreign brand Renault in the city of Chervonograd. All the above information is presented by two companies (according to their analysis and experience): Renault Corporation in Ukraine and Clayland Corporation and Investment (TM Chicken HUT).

The analysis made it possible to evaluate the changes and effectiveness of the project on the materials of PE “AvtoTechTsentr-Chervonograd”, which can be used to make decisions on the feasibility of introducing innovations. The company's income has grown at 300 %, and the cost of purchased goods / services. The material expenses increased most, which indicates the growth of the material and technical base, in particular, the cost of equipment and technical means of organizing practical places.

Therefore, managers reviewed the investment project at the investment and operational stages, made significant changes. Instead of a part of the project, Renault's auto parts market used its own areas under the project “The Activity of Driving School”. This was achieved by opening a new Renault-based truck, a reputable brand and pricing policy that, based on its own experience and market analysis,

will best be obtained for customers in the region. The company began registering its activities in 2017 and expands its provision of services to the population. Collaboration with Fastfood TM “Chicken HUT” was not implemented in practice, and the trading area was used to open its own cafeteria. An enterprise should increase its investments in economic security in order to mitigate the higher risk of information leakage. Also, instead of investing more in information security, Renault will reduce its investment in security, which will further increase the risks.

It is desirable to further analyze the Nash equilibrium. This will reveal the problem of individual decision-making at the enterprise and the lack of information exchange with other entities.

The Bank evaluated the economic security of the innovation project and provided collateral for the property. PE “Avtotehtsentr-Chervonograd” is responsible, guarantees return, has no debt. All data, estimates, plans, forecasts, offers. the conclusions given in the project regarding its potential profitability, sales volumes, expenditures are based on the research and analysis of the activity of PE “Avtotehtsentr-Chervonograd”.

Key words: project, investments, changes, innovations, private enterprise.